

"VOGLIAMO ESSERE UN PROBLEM SOLVER"

Sogema è agli antipodi del concetto di standardizzazione. Lo conferma il suo AD, che sottolinea come i clienti dell'operatore presentino una tipologia di distribuzione non facilmente eseguibile.

di Ornella Giola



ALESSANDRO OLIVIERI

Nata 1982 dall'esperienza di un gruppo di manager tramite un processo di spin-off aziendale in Gillette, Sogema ha registrato - specialmente negli ultimi anni - un trend costante di crescita, anche in termini di varietà e complessità delle prestazioni proposte. Nel dicembre 2000 l'operatore entra a far parte di DLogistics, gruppo tedesco che ha sede a Wallau, vicino a Francoforte (Germania) e che genera un fatturato di circa 300 milioni di euro, operando in Europa e America con servizi quali *consumer goods packaging* (design e produzione di packaging primario e secondario, confezionamenti automatici e manuali), *industrial goods packaging* (design, consulenza e produzione di

packaging speciali, servizi logistici speciali per aziende manifatturiere) e *warehouse logistics* (progettazione e gestione del magazzino, gestione parti di ricambio, gestione merci pericolose e distribuzione). *"La nostra missione si pone come obiettivi qualità, affidabilità e unicità del servizio, orientamento all'innovazione strategica e tecnologica, costante interazione cliente - operatore"*, esordisce così l'amministratore delegato Alessandro Olivieri, che incontriamo a Fagnano Olona, alle porte di Varese, nella sede della società situata in un impianto di 29 mila mq destinato al segmento del fashion (ad esso si aggiunge l'altro deposito di 40 mila mq a Oleggio, vicino a Malpensa).

SOGEMA SI POSIZIONA COME UN 3PL CHE È ALL'ANTIPODO DEL CONCETTO DI STANDARDIZZAZIONE. COME SI DECLINA QUESTO CONCETTO NELLA REALTÀ DI TUTTI I GIORNI?

■ Puntiamo su un rapporto di estrema disponibilità nei confronti del cliente finale, cercando di non seguire per

principio determinati standard procedurali o di tipo informatico, ma avendo la mente aperta e l'orecchio sensibile alle esigenze e alle peculiarità che il nostro cliente tipo richiede. Quindi garantiamo un'assoluta "customizzazione" del servizio: ciò comporta un'elevata integrazione fra provider e cliente, attivata in sede di analisi e di start up del rapporto, ma mantenuta quotidianamente, perché il cliente chiede elasticità ogni giorno.

"Tra i punti forti della nostra mission unicità del servizio e innovazione strategica e tecnologica"



PUÒ ILLUSTRARE TUTTO QUESTO CON UN ESEMPIO CONCRETO?

■ Ci stiamo concentrando nel settore del fashion e dell'accessorio moda. Grazie al rapporto con aziende quali Binda, Morellato e Global Watch Industries abbiamo un'esperienza notevole nella gestione di orologi, gioielli e altri oggetti affini. Questi clienti vendono prodotti della stessa categoria merceologica, con origini estremamente simili, con mercati di sbocco analoghi e con sovrapposizioni a livello distributivo. Eppure, nonostante questi presupposti, Sogema ha messo a punto tre servizi del tutto diversi fra loro, con basi comuni ma con aspetti assai differenziati, perché ogni azienda ha DNA, filosofia e strategie differenti. Siamo quindi in presenza di esigenze simili, ma vissute in modo diverso e che per questo richiedono soluzioni personalizzate, che si basano su processi operativi ben delineati, calzanti sulle esigenze di ogni cliente e quindi base dell'elevato livello di servizio richiesto.

PACKAGING, FIORE ALL'OCCHIELLO DEL 3PL

La personalizzazione del prodotto è integrata alle attività di movimentazione della merce con lo scopo di ridurre tempi e costi per l'immissione del prodotto finito sul mercato. Questo servizio è, per sua natura, altamente variegato e dinamico. Comprende confezionamenti automatici e manuali, spaziando dal blistering, al labeling, al kitting, alla termoretrazione, all'inscatolamento, all'allestimento display, ecc. Tali attività possono essere continuative, parte integrante del ciclo di lavorazione del prodotto o semplicemente spot. *"Esse - afferma Olivieri - sono anche componente essenziale del know how del gruppo DLogistics: basti pensare che per Procter & Gamble in Belgio gestiamo il packaging del 100% del prodotto che esce dalla fabbrica Duracel. Lo stesso dicasi dei tergitricristalli di Bosch, società per la quale gestiamo il confezionamento sia dei materiali destinati alla fornitura del primo impianto sulle linee di produzione dell'automotive che del mondo dell'after sales. E ancora occorre ricordare l'esperienza con Gillette (oggi confluita in Procter & Gamble, ndr), coi prodotti per la scrittura Papermate fino ad arrivare ai servizi corollari per gli accessori moda (controllo qualità in entrata, cartellinatura, confezione di kit, ecc.)"*.

QUINDI NELLA LOGISTICA CI SARÀ SEMPRE MENO "SERIALITÀ" E "STANDARDIZZAZIONE" E SEMPRE PIÙ "CUSTOMIZZAZIONE"?

■ Sarà sempre più richiesta customizzazione ed elasticità di approccio. In un mondo in cui la competitività regna, tutti cercano di differenziarsi e di dare ai clienti finali servizi migliori, inclusi quelli di tipo logistico-distributivo.

"Puntiamo a servire aziende che non hanno bisogno di una logistica banale e per le quali conta il livello di servizio"

SOGEMA DÀ VITA CON IL PROPRIO CLIENTE A UN TEAM INTERFUNZIONALE, CHE È ALLA BASE DEL SUCCESSO DI UN PROGETTO LOGISTICO. QUALI PRESUPPOSTI STANNO DIETRO A TALE IMPOSTAZIONE?

■ Siamo noi che ricerchiamo questo tipo di rapporto; tale approccio incontra un terreno favorevole da parte dei clienti o delle aziende che ci contattano e sono interessate al nostro servizio. È un dato assodato che i migliori risultati si ottengono lavorando

insieme: la soluzione vincente consiste nel condividere obiettivi, strumenti e informazioni per arrivare a certi risultati e migliorarli. Non esiste un provider che possa risolvere i problemi di un cliente senza che vi sia un interscambio continuo e costante di informazioni, dati, suggerimenti e commenti, lavorando insieme giorno per giorno, col cliente stesso. Questo interfacciamento pratico è una condizione assolutamente fondamentale.

CHI È VOSTRO IL CLIENTE TIPO?

■ È un cliente che non ha bisogno di una logistica "banale". Il livello di servizio per lui è molto importante; ricerca un partner affidabile e soprattutto sensibile con cui costruire insieme un percorso e affinare un processo continuo e costante. Mette dunque in condizione Sogema di utilizzare la sua capacità di comprensione e risoluzione delle esigenze trasmesse.

LOGISTICA NON BANALE, CHE COSA VUOL DIRE ESATTAMENTE?

CHI È ALESSANDRO OLIVIERI

Nato a Milano il 27 agosto 1955, Olivieri compie la sua prima esperienza lavorativa nel 1978 entrando a far parte di un'azienda manifatturiera dove avviene il suo primo avvicinamento al mondo della logistica. Successivamente, nel 1985, ricopre il suo primo incarico per un operatore logistico; diviene, infatti, il direttore operativo per Errepieffe Italia. Da qui in poi il suo percorso professionale si sviluppa nel mondo dei servizi logistici: nel 1990 entra nel gruppo Bertola con incarichi manageriali, da direttore commerciale a direttore generale; successivamente gli viene affidata la ristrutturazione del network distributivo di Tecnologistica SpA. Fino al 2002 è in Autamarocchi a capo della divisione logistica, per poi divenire il direttore commerciale di Sogema SpA. Dal 2005 è amministratore delegato e presidente del CdA. Coltiva da sempre la passione per le auto d'epoca alla guida delle quali partecipa a manifestazioni ed eventi sportivi anche all'estero.

■ Abbiamo l'ambizione di volere essere una sorta di "problem solver" del cliente; la nostra elasticità ed esperienza ci portano a collaborazioni con aziende che hanno prodotti e una tipologia di distribuzione sul mercato che non siano così facilmente gestibili.

QUALI I VANTAGGI E GLI SVANTAGGI (SE VE NE SONO) DI FAR PARTE DI UNA MULTINAZIONALE COME D-LOGISTICS?

■ Tale appartenenza è per noi una chiave di successo: siamo abituati a confrontarci in un contesto internazionale. Inoltre DLogistics è sì una multinazionale, ma dalle dimensioni umane, il che garantisce anche a noi un'adeguata autonomia, pur facendoci attingere a un know how più ampio. Ciò significa operare senza particolari vincoli burocratici, potendo nel contempo contare su un continuo scambio di esperienze con ogni realtà del gruppo.

TRA I PUNTI FORTI DELLA VOSTRA "VISION" VI È "ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE STRATEGICA E TECNOLOGICA". COSA FATE IN CONCRETO DA TALE PUNTO DI VISTA?

■ Siamo una squadra corta, con una sessantina di dipendenti, ma con anche un "ICT department" interno. Dedichiamo risorse importanti al

mondo tecnologico; il che si traduce non solo in una costante ricerca di ottimizzazione dei processi operativi di magazzino, ma anche della gestione dei flussi informativi verso il cliente. Lo sviluppo portato avanti dal team prevede una costante evoluzione sia degli strumenti che dell'automazione dei singoli processi operativi, evitando però di creare eccessivi vincoli a quello che è il concetto base di flessibilità. Ci vuole il giusto compromesso tra automazione e creatività: non si devono creare condizioni che possano ostacolare la dinamicità e

"Dedichiamo risorse importanti al mondo tecnologico e disponiamo di un dipartimento ICT interno"

reattività che sono fondamentali. E questa è una bella sfida.

STATE PIANIFICANDO L'APERTURA DI NUOVI MAGAZZINI?

Prevediamo una prossima apertura nell'area del piacentino, in modo da essere pronti per quei clienti per i quali l'ubicazione dei magazzini svolge un ruolo importante in rapporto ai costi di trasporto, sia in inbound che in outbound.

AUTOMAZIONE E ICT: BINOMIO SEMPRE PIÙ IMPORTANTE PER UN OPERATORE LOGISTICO. E' DAVVERO COSÌ?

■ L'automazione è una scelta obbligata in un'ottica di continua ricerca del miglioramento dell'efficienza, pur mantenendo la necessaria flessibilità. L'integrazione del team ICT e operations diventa pertanto sempre più basilare per il continuo affinamento dei processi e per l'analisi di tutto quello che deve essere oggetto di valutazione assieme al cliente.

UNA BATTUTA SULLA SICUREZZA: QUANTO INVESTITE IN QUESTA VOCE, CON QUALI RISULTATI E PERCHÉ?



■ Essendoci concentrati sul mondo dell'accessorio moda, la nostra sensibilità in tema di sicurezza è molto elevata. Abbiamo in custodia decine di milioni di euro di prodotti estremamente appetibili e smerciabili: quindi il livello di sicurezza dei nostri magazzini deve essere forzatamente molto alto. Per fare questo abbiamo organizzato - sia a livello di struttura che procedurale - un sistema tale da garantire ai nostri clienti e anche ai loro assicuratori il necessario livello di prevenzione.

COME IMMAGINA SARÀ IL MERCATO DELLA LOGISTICA ITALIANA NEI PROSSIMI CINQUE ANNI?

■ Sapere cosa succederà anche solo nel 2015 è una nobile sfida. Stiamo assistendo a una concentrazione di aziende, con imprese che fanno operazioni di M&A. Credo però ci sarà ulteriore spazio per aziende di medie dimensioni, autonome, ma caratterizzate da solidità e capacità di investire, attive nella continua ricerca del miglioramento del proprio servizio; aziende dalle dimensioni tali da essere i giusti interlocutori di quei clienti per i quali il rapporto col proprio provider è fondamentale. Insomma aziende come Sogema.

COSA PUÒ FARE IL MONDO POLITICO PER LA LOGISTICA?

■ La logistica in Italia si regge sul mondo delle cooperative che è quanto di più variegato ci possa essere; c'è di tutto e di più e ci sono purtroppo 3PL

che sfruttano questa situazione. Ciò a scapito di aziende come Sogema che - per policy, scelta etica e anche perché vogliono escludere comportamenti non rispettosi delle normative - lavorano solo con organizzazioni cooperative monitorate con severità e tutte in regola con le disposizioni di legge. Questo ci pone in una

posizione di svantaggio, anche se - ripeto - non vogliamo e non possiamo sposare politiche pericolose, non professionali ed eticamente inaccettabili, pure nel rispetto dei nostri clienti. E' evidente che questa situazione genera - a parità di efficienza - condizioni tariffarie differenti, condizioni che non si creerebbero se la politica si imponesse di far rispettare quello che la legge già prevede. ■

**“La nostra azienda
lavora solo
con cooperative
monitorate
e in regola
con le disposizioni
di legge”**